



DA SALES MANAGER A BUSINESS MANAGER

La ricerca, condotta dal Commercial Excellence Lab di SDA Bocconi School of Management in collaborazione con ManagerItalia, ha esaminato in un campione di 504 manager le percezioni relativamente al ruolo delle funzioni commerciali nel recente passato, nel presente e nel futuro prossimo, nell'intento di identificare i principali fenomeni evolutivi che caratterizzano queste importanti unità organizzative.



Il Commercial Excellence Lab (CEL) è l'unico centro italiano dedicato all'eccellenza commerciale che nasce dall'integrazione tra mondo accademico e imprese. La sua missione è quella di promuovere la ricerca e lo sviluppo continuo delle competenze commerciali per migliorare la performance delle organizzazioni, accrescere la professionalizzazione delle vendite e aumentare la reputazione della funzione commerciale. Attraverso progetti di ricerca applicata, eventi, workshop e collaborazioni con partner aziendali, il CEL genera conoscenza, condivide best practice e diffonde una cultura dell'eccellenza nella gestione commerciale.

Negli ultimi anni la funzione vendite ha assunto un ruolo sempre più strategico, contribuendo alla reputazione aziendale, al coinvolgimento dei clienti e alla creazione di valore. Oggi l'integrazione tra marketing e vendite è una priorità: le reti commerciali non sono più semplici esecutrici, ma attori centrali nel prevedere i cambiamenti di mercato e nel determinare il successo dell'impresa. Questa evoluzione segna il passaggio da una prospettiva tattico-operativa a una visione strategica più ampia, in cui le funzioni commerciali partecipano attivamente alla definizione delle strategie aziendali.

Secondo la ricerca, quasi il 62% dei manager attribuisce alle vendite un ruolo strategico, con una percezione ancora più marcata tra le figure apicali. Al tempo stesso, quasi

la metà del campione riconosce che i nuovi modelli di business impongono una trasformazione profonda. Le principali aree di sviluppo riguardano l'organizzazione, con una maggiore integrazione interfunzionale e una revisione dei ruoli; la tecnologia, attraverso la digitalizzazione e l'introduzione dell'intelligenza artificiale nelle reti di vendita; i processi, con il miglioramento dei sistemi di performance management e di ricompensa; e infine le competenze, con programmi di up-skilling e re-skilling mirati a rafforzare la professionalità dei manager commerciali.

In sintesi, la funzione vendite evolve verso un modello di business management capace di coordinare strategia, tecnologia, processi e persone, e le è richiesto di diventare una leva decisiva di innovazione e competitività.

COSA PENSANO OGGI I MANAGER SUL RUOLO DELLA FUNZIONE COMMERCIALE NELLE IMPRESE



Servono una collaborazione e una sinergia fortissima tra commerciale/vendite e marketing per avere successo nell'omnicanalità

82,9%



La funzione vendite è la chiave strategica per anticipare i cambiamenti del mercato

57,3%



La funzione commerciale/vendite è il vero motore del successo dell'azienda

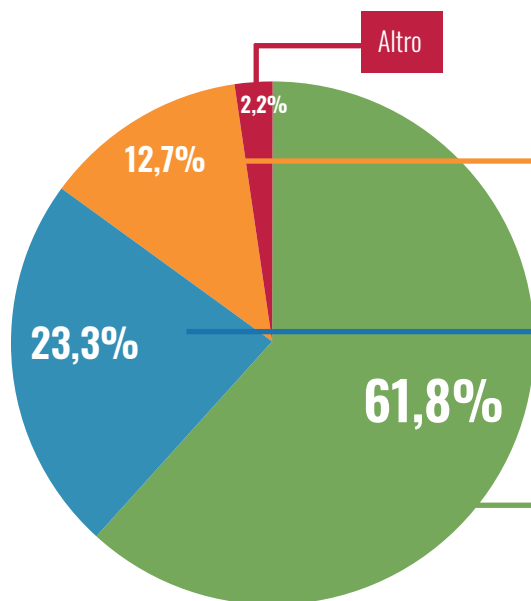
53,7%



I nuovi modelli di business stanno mettendo in soffitta tante caratteristiche delle vendite classiche

47,9%

COSA PENSANO I MANAGER SUL RUOLO DELLA FUNZIONE COMMERCIALE NELLE IMPRESE NELL'IMMEDIATO FUTURO



Altro

2,2%

12,7%

23,3%

61,8%

Si tratta di un ruolo operativo, volto a raggiungere gli obiettivi assegnati



È un ruolo di implementazione delle strategie aziendali e dei cambiamenti richiesti



Si tratta di un ruolo strategico, che fornisce chiavi di lettura delle esigenze dei clienti e dei bisogni di innovazione deve concorrere alle decisioni strategiche

